

Klima für Innovation?

Ergebnisse einer Führungskräftebefragung
März 2014

Klima für Innovation?

Ergebnisse einer Führungskräftebefragung
in Zusammenarbeit mit ULA Deutscher Führungskräfteverband
März 2014

André Schleiter
Projektmanager
Kompetenzzentrum Führung und Unternehmenskultur
Bertelsmann Stiftung
Telefon 05241 81-81262
Mobil 0173 7253725
andre.schleiter@bertelsmann-stiftung.de
www.bertelsmann-stiftung.de

1 Ergebnisse der Führungskräftebefragung

Führungskräfte sind in besonderer Weise gefordert, neue Produkte und Verfahren zu entwickeln und Innovationen umzusetzen. Wie beurteilen Führungskräfte die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für Innovation? Welche Rolle spielt Innovation bei ihrem Arbeitgeber? Und welche Erfahrungen machen Führungskräfte, wenn sie selbst Neuerungen entwickeln und Innovationen vorantreiben?

Wie innovationsfreundlich ist das Arbeitsumfeld wirklich? Im Folgenden werden die Ergebnisse einer Führungskräftebefragung vorgestellt.

„Innovation unterscheidet den Vorreiter von den Verfolgern.“ Steve Jobs

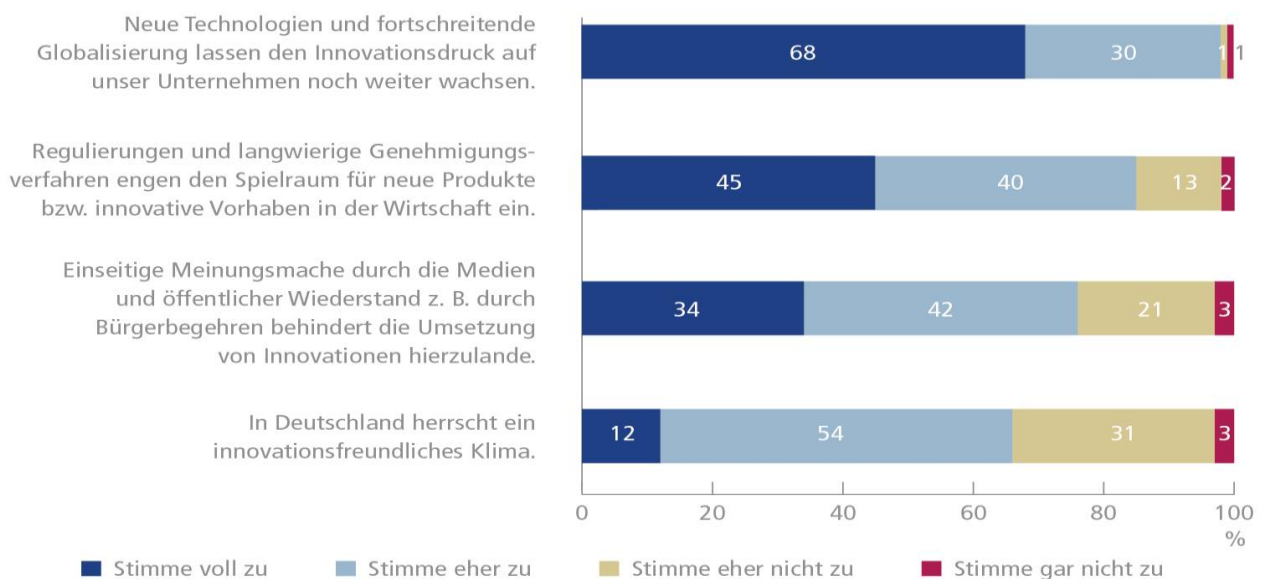
1.1 Allgemeines Innovationsklima

Unternehmen in Deutschland stehen vor der Herausforderung, ihre Innovationskraft zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Führungskräfte spüren den Innovationsdruck weiter steigen – nicht zuletzt aufgrund der Digitalisierung und neuen Technologien, die den Wettbewerb weiter intensivieren. Zugleich beurteilen Führungskräfte den Spielraum für die Entwicklung und Umsetzung von Innovationen als schwindend.

- „Neue Technologien und die fortschreitende Globalisierung lassen den Innovationsdruck auf unser Unternehmen noch weiter wachsen.“ Dieser Aussage stimmen 98 % der befragten Führungskräfte zu.

- 85 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass Regulierungen und langwierige Genehmigungsverfahren den Spielraum für innovative Vorhaben in der Wirtschaft einengen.
- Drei von vier Führungskräften sind der Ansicht, dass eine "einseitige Meinungsmache" durch die Medien und öffentlicher Widerstand beispielsweise durch Bürgerbegehren die Umsetzung von Innovationen behindere.
- Es überrascht darum nicht, dass Führungskräfte das Innovationsklima in Deutschland nicht durchweg positiv beurteilen. Ein Drittel der Führungskräfte ist der Ansicht, in Deutschland herrsche kein innovationsfreundliches Klima vor.

Beurteilung des allgemeinen Innovationsklimas in Deutschland



1.2 Einschätzungen zum Innovationsklima beim Arbeitgeber

Interessante Einblicke ergeben sich, wenn Führungskräfte gebeten werden, den Blick auf Zustand und Prozesse im Unternehmen ihres Arbeitgebers zu richten. Dem aufmerksamen Leser zeigt sich, dass es wohl auch hausgemachte Probleme mit der Innovation gibt:

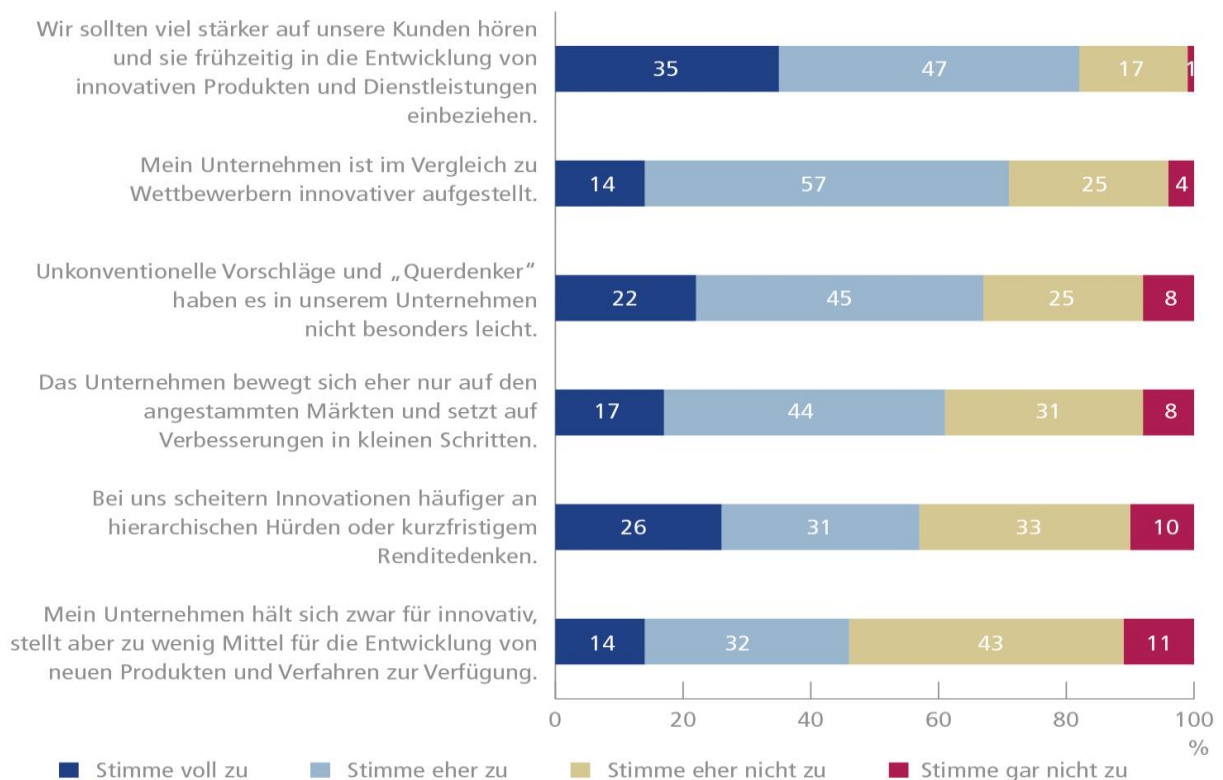
- Über 70 Prozent der Befragten stimmen der Aussage voll bzw. teilweise zu, dass das eigene Unternehmen im Vergleich zu Wettbewerbern innovativer aufgestellt ist.
- Nur 46 Prozent der befragten Führungskräfte meinen, dass der Arbeitgeber sich zwar für innovativ halte, aber zu wenig Ressourcen für die Entwicklung von Innovationen zur Verfügung stelle.
- Hingegen sind 60 Prozent der befragten Führungskräfte mehr oder minder stark davon überzeugt, dass sich ihr Unternehmen eher nur auf bekanntem Marktterrain

bewege und auf kleine Schritte bei Verbesserungen setze.

- Für jeden zweiten Befragten (56 % Zustimmung) scheitern Innovationen häufiger an innerbetrieblichen Hürden oder kurzfristigem Renditedenken.
- Kreative Querdenker haben es zudem mit unkonventionellen Vorschlägen nach Ansicht von zwei Dritteln der Befragten im Unternehmen schwer.

„Wir sollten viel stärker auf unsere Kunden hören und sie frühzeitig in die Entwicklung von innovativen Produkten einbeziehen.“ meinen 82 % der befragten Führungskräfte.

Einschätzung zum Innovationsklima bei meinem Arbeitgeber



1.3 Verantwortung für Innovation im Unternehmen

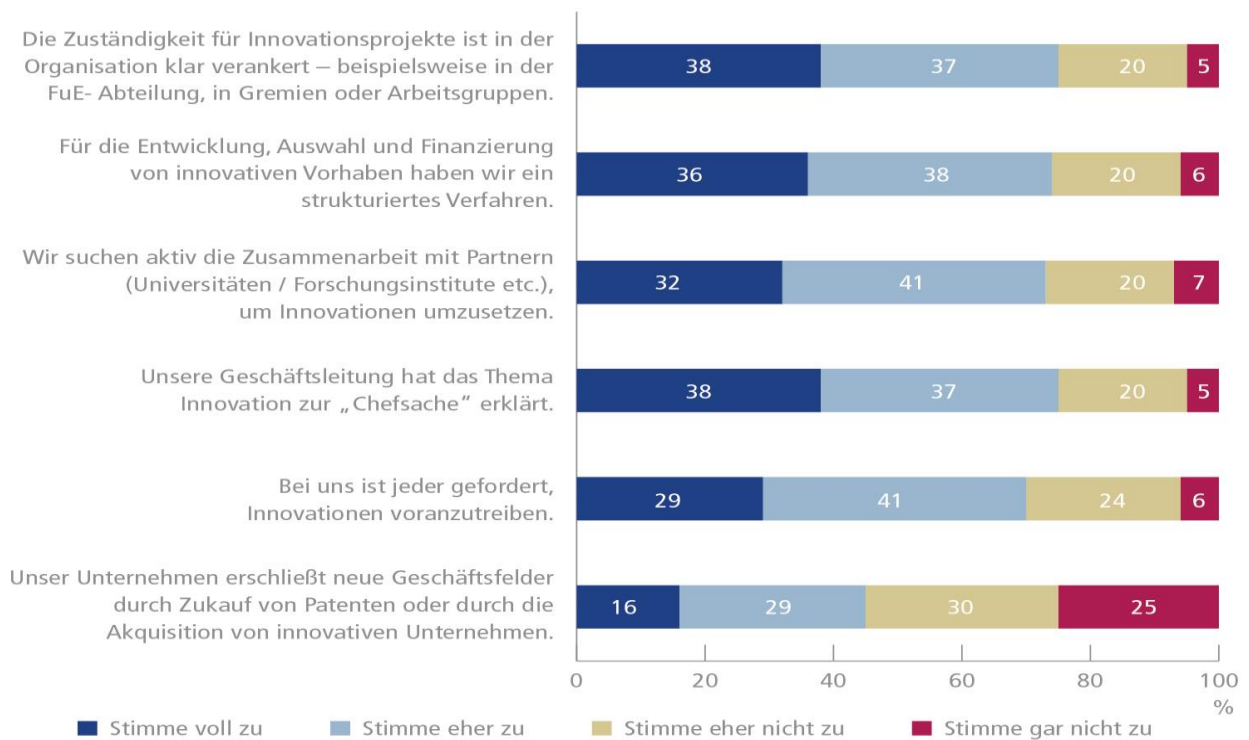
Die Zuständigkeit für Innovation scheint in den Unternehmen der befragten Führungskräfte klar geregelt zu sein.

- Drei von vier Befragten bestätigen, dass die Zuständigkeit für Innovationsprojekte in der Organisation klar verankert ist.
- Dreiviertel der Führungskräfte bestätigen, dass ihre Unternehmensleitung das Thema Innovation zur „Chefsache“ erklärt hat.
- 74 Prozent der Befragten kommen zur der Einschätzung, dass es ein strukturiertes Verfahren für die Entwicklung, Auswahl und Finanzierung von innovativen Verfahren gibt.
- Wenn die Unternehmensleitung Innovation zur „Chefsache“ erklärt, geht damit bisweilen der Effekt einher, dass sich die

Mitarbeiter dafür nicht verantwortlich fühlen. Dies zeigt der Anteil von immerhin 30 Prozent der befragten Führungskräfte, die Innovation nicht als Verantwortung für jeden Beschäftigten sehen.

- Über 70 Prozent der Befragten bestätigen, dass das Unternehmen die Zusammenarbeit mit externen Partnern sucht, um Innovationen umzusetzen.
- Das „Make or Buy“ von Innovationen wird von den Unternehmen offensichtlich unterschiedlich entschieden: 44 Prozent der Befragten bestätigen, dass sich das Unternehmen neue Geschäftsfelder durch Zukauf von Patenten oder durch die Akquisition innovativer Unternehmen erschließt.

Beurteilung der Verantwortung für Innovation bei meinem Arbeitgeber



1.4 Persönliches Umfeld

Eingebettet in ein gesellschaftliches und organisatorisches Umfeld prägt das unmittelbare Arbeitsumfeld wesentlich das wahrnehmbare Innovationsklima für den Einzelnen.

Wie nehmen die Führungskräfte das „Mikroklima“ für Innovation wahr?

- Offensichtlich gibt es im unmittelbaren Arbeitsumfeld vieler Führungskräfte ein Klima der Offenheit – dies bestätigen drei von vier der Befragten.
- Besonders positiv fällt die Bewertung der Vorgesetzten aus. Annähernd 75 Prozent der Führungskräfte bestätigen, dass ihr Vorgesetzter an ihren Ideen und Vorschlägen interessiert sei.
- 78 Prozent der Befragten sind daran interessiert, neue Innovationsmethoden kennenzulernen.

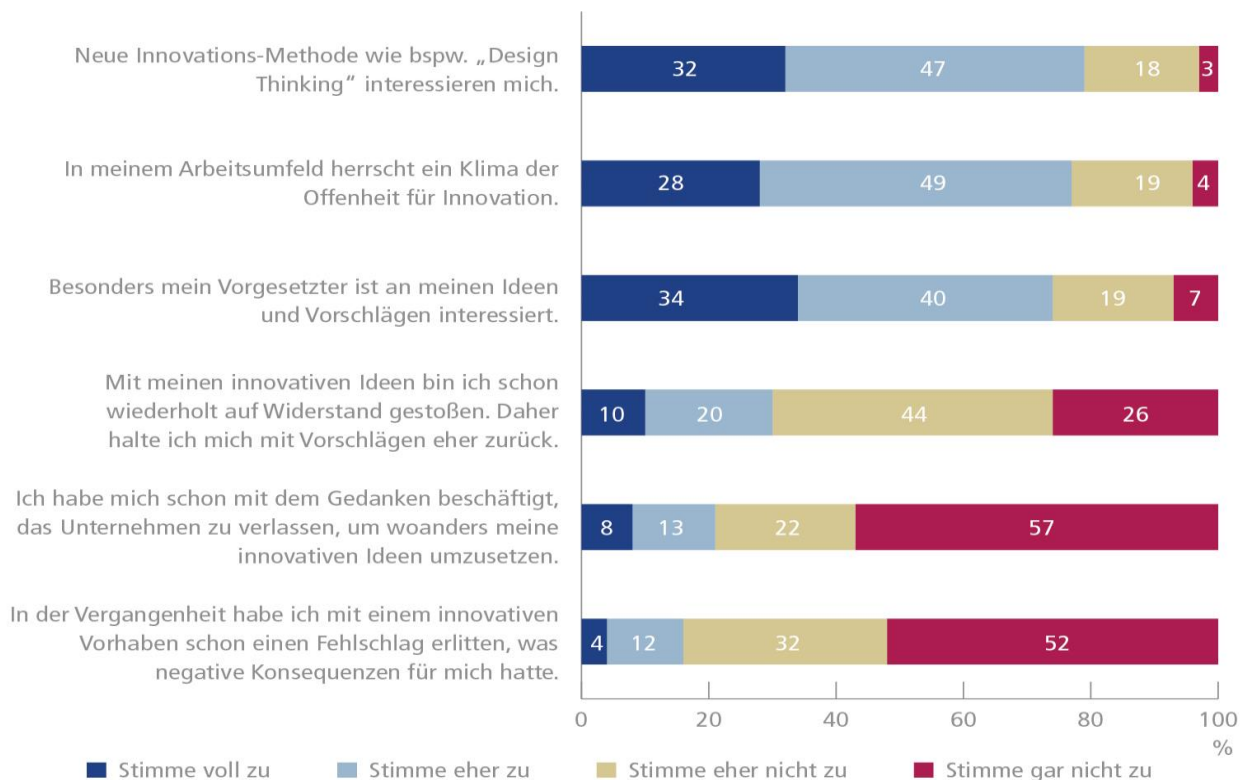
Einzelne Befragungsergebnisse sensibilisieren jedoch dafür, dass in manchen Unternehmen mit Innovationen auch negative Erfahrungen gemacht werden.

- Immerhin 30 Prozent der Befragten sind mit innovativen Vorhaben schon auf Widerstand gestoßen und halten sich mit Vorschlägen jetzt eher zurück.
- Um innovative Ideen umzusetzen, dachte schon jeder Fünfte daran, das Unternehmen zu verlassen.
- Positiv ist: Nur 16 Prozent der Befragten geben an, dass sich aus Fehlschlägen mit innovativen Projekten negative Konsequenzen ergeben haben.

„Wirklich innovativ ist man nur, wenn auch mal etwas danebengegangen ist.“

Woody Allen

Beurteilung des eigenen Umfelds und der persönlichen Erfahrung



2 Hintergrund dieser Befragung

Globalisierung, Wertewandel, Technologiesprünge und Demographie erhöhen nicht nur die erforderliche Anpassungsgeschwindigkeit auf den Märkten und den Zwang zur Entwicklung innovativer Produkte – sie verstärken in dramatischer Weise auch den Veränderungsdruck in und auf Organisationen. Damit geht eine zunehmende Komplexität in der Führung einher. Hinzu kommen ebenso neue Anforderungen speziell auf dem Gebiet der Gestaltung von Führungs- und Unternehmenskultur.

Das Kompetenzzentrum Führung und Unternehmenskultur möchte auf der Basis von Studien und Trainings Führungskräfte dabei unterstützen:

- ihr Führungsverhalten für betrieblichen und persönlichen Erfolg zu reflektieren,
- Gestaltungsspielräume in ihrer Organisation zu erkennen und

- Motivation und Kreativität für innovative Lösungen zu entwickeln.

Führungskräfte sind in besonderem Maße gefordert, wenn es um die Umsetzung von Innovationen geht. Vor diesem Hintergrund hat das Kompetenzzentrum Führung und Unternehmenskultur in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Führungskräfteverband ULA die Befragung durchgeführt.

An der Online-Befragung im Februar 2014 nahmen 300 Führungskräfte aus Unternehmen in Deutschland teil.

Über technischen Fragen der Befragungsmethodik informiert Andreas Zimmermann, FKI Führungskräfte Institut GmbH, Telefon (030) 30 69 63-22, Mail: zimmermann@ula.de

Herausgeber:

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann Straße 256
33311 Gütersloh

Verantwortlich:

André Schleiter
Projektmanager
Kompetenzzentrum Führung und Unternehmenskultur
Telefon 05241 81-81262
Mobil 0173 7253725
andre.schleiter@bertelsmann-stiftung.de

www.bertelsmann-stiftung.de